

*И. М. ПОСОХОВ*, к.е.н., ст. преп., НТУ «ХПИ», Харьков

*С.Н. ПОГОРЕЛОВ*, к.е.н., доц., НТУ «ХПИ», Харьков

## **АНАЛИЗ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВНУТРЕННИМИ РИСКАМИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА ВТБ 24**

В статье проведен анализ и предложены ключевые направления развития Группы ВТБ в области риск-менеджмента и методы снижения внутренних рисков в банке ВТБ 24.

The article analyzes and proposes key areas for development of the VTB Group on Risk Management and. Methods to reduce internal risks in the bank VTB 24.

**Ключевые слова:** внутренние риски, коммерческий банк, система управления рисками, факторы снижения внутренних рисков.

**Введение.** Актуальность темы обусловлена тем, что в настоящее время исследованию и основным направлениям развития систем управления внутренними рисками в коммерческих банках уделяется повышенное внимание.

Поэтому, актуален и необходим поиск новых подходов к управлению внутренними рисками путем развития систем управления внутренними рисками коммерческих банков для наиболее эффективного использования их потенциала в целях снижения и предотвращения внутренних рисков в коммерческих банках Украины.

Проблемы, связанные с управлением рисками коммерческого банка исследованы в публикациях М.А Бухтина, Я.Д. Вишнякова, Б.В. Сазыкина, Ю.Н. Юденкова. Однако проблемам управления внутренними рисками в коммерческих банках уделяется недостаточно внимания.

**Постановка задачи.** Провести анализ и предложить ключевые направления развития Группы ВТБ в области риск-менеджмента, методы снижения внутренних рисков в банке ВТБ 24.

**Методология исследования.** В процессе написания статьи использованы научные методы наблюдения и логического анализа – для постановки проблемы и ее исследования, абстрактно-логический метод – для теоретического обобщения информации и формулирования выводов.

**Результаты исследования.** Управление внутренними рисками — одна из наиболее актуальных тем в финансовой и банковской сферах. Целью управления являются предотвращение негативных последствий, которые могут возникать в текущей деятельности кредитной организации, усиление контроля бизнес-процессов [1].

Система управления внутренними рисками – комплекс организационных, методических, автоматизированных средств по предупреждению возможных внутренних рисков, минимизации отрицательных последствий и недопущению

повторов их реализации [2].

В аспекте организации процесса управления рисками рассматриваемая система предполагает выделение следующих элементов: субъекты управления; идентификация риска; оценка степени риска; мониторинг риска.

Все элементы системы управления внутренними банковскими рисками представляют собой различное сочетание приемов, способов и методов работы персонала банка. Остановимся подробнее на отдельных элементах данной системы.

Субъекты управления внутренними банковскими рисками зависят от размеров и структуры банка. К их числу в банке ВТБ 24 относятся:

- руководство банка, отвечающее за стратегию и тактику банка, направленные на рост прибыли при допустимом уровне рисков;
- комитеты, принимающие решения о степени определенных видов фундаментальных рисков, которые может принять на себя банк;
- подразделение банка, занимающееся планированием его деятельности;
- функциональные подразделения, отвечающие за коммерческие риски, связанные с направлениями деятельности этих подразделений;
- аналитические подразделения, предоставляющие информацию для принятия решений по банковским рискам;
- службы внутреннего аудита и контроля, способствующие минимизации операционных рисков и выявлению критических показателей, сигнализирующих о возможности возникновения рисков ситуации;
- юридический отдел, контролирующий правовые риски.

Идентификация риска ВТБ 24 заключается в выявлении областей (зон) риска, специфичных для различных видов риска. Идентификация риска предполагает не только выявление зон риска, но также практических выгод и возможных негативных последствий для банка, связанных с этими зонами. Для идентификации риска, как и других элементов системы управления, большое значение имеет хорошая информационная база, складывающаяся из сбора и обработки соответствующей информации. Отсутствие соответствующей информации — важный фактор любого риска.

Для оценки степени риска используется качественный и количественный анализ.

Автором выделены критерии оценки рисков:

- кредитный риск: репутация заемщика, способность заимствовать средства, способность заработать средства для погашения долга в ходе текущей деятельности, капитал заемщика, обеспечение кредита, условия кредитной операции, контроль (соответствие операции законодательной базе и стандартам).
- процентный риск: влияние движения процента по активным и пассивным операциям на финансовый результат деятельности банка, длительность окупаемости операции за счет процентного дохода, степень чувствительности активов и пассивов к изменению процентных ставок в данном периоде;

- операционный риск: влияние качества персонала на результаты работы банка; степень ошибок при совершении операций, связанная с организацией и технологией производственного процесса в банке; влияние внешних факторов на ошибочность принимаемых решений;

- риск несбалансированной ликвидности: качество активов и пассивов, соответствие структуры активов и пассивов по суммам, срокам, степени ликвидности и востребованности.

Процесс мониторинга риска ВТБ 24 включает в себя: распределение обязанностей по мониторингу риска, определение системы контрольных показателей (основных и дополнительных), методы регулирования риска.

Обязанности по мониторингу рисков распределяются между функциональными подразделениями банка, его специализированными комитетами, подразделениями внутреннего контроля, аудита и анализа, казначейством или другим сводным управлением банка, его менеджерами. При этом функциональные подразделения банка отвечают за управление коммерческими рисками, а комитеты и сводные подразделения — фундаментальными рисками. Круг контрольных показателей включает финансовые коэффициенты, лимиты по операциям, структуре портфеля активов и пассивов, их сегментов, стандарты для контрагентов банка (например, для заемщиков, эмитентов ценных бумаг, банков-партнеров).

Регулирование представляет собой совокупность методов, направленных на защиту банка от риска. Эти методы условно можно разделить на четыре группы: методы предотвращения рисков; методы перевода рисков; методы распределения рисков; методы поглощения рисков.

К методам регулирования риска в ВТБ 24 можно отнести:

- создание резервов на покрытие убытков в соответствии с видами операций банка, порядок использования этих резервов;
- порядок покрытия потерь собственным капиталом банка;
- определение шкалы различных типов маржи (процентной, залоговой и т.д.), основанной на степени риска;
- контроль за качеством кредитного портфеля;
- отслеживание критических показателей в разрезе видов риска;
- диверсификация операций с учетом факторов риска;
- операции с производными финансовыми инструментами;
- мотивацию бизнес-подразделений и персонала, связанного с рисковыми операциями банка;
- ценообразование (процентные ставки, комиссии) с учетом риска;
- установление лимитов на рисковые операции;
- продажа активов;
- хеджирование индивидуальных рисков.

Система управления рисками является важнейшим элементом устойчивого развития бизнеса банка ВТБ 24. В 2006-2009 гг. была проведена значительная работа

по повышению эффективности системы риск-менеджмента, в рамках которой банком был принят ряд мер [5]:

1. В ВТБ 24 была запущена унифицированная система контроля отраслевых и страновых рисков;

2. Внедрены базовые элементы системы консолидированного контроля кредитных рисков по операциям с корпоративными клиентами в части согласования крупных сделок;

3. Завершен первый этап создания стандартизированной системы отчетности компаний Группы, перед ОАО Банк ВТБ и консолидированной отчетности по рискам Группы в целом;

4. В Группе и Банке реализована процедура расчета экономического капитала (Capital-at-Risk) в соответствии с требованиями международного комитета по банковскому надзору «Базель II»;

5. В 2009 г. начал работу Кредитный комитет Группы, координирующий процесс интеграции систем управления рисками.

С учетом расширения Группы ВТБ, усложнения структуры и роста объемов проводимых операций к ключевым направлениям развития Группы в области риск-менеджмента относятся:

1. Дальнейшее развитие концепции экономического капитала в Группе, в целях обеспечения ее широкого применения для аналитической поддержки принятия управленческих решений;

2. Инкорпорирование необходимых элементов риск-менеджмента в действующую в Группе ВТБ систему бизнес-планирования для дальнейшего придания ей большей риск-ориентированности;

3. Продолжение и углубление системной работы по подготовке к переходу на стандарты «Базель II» в Украине и других странах местонахождения компаний Группы (прежде всего, в СНГ);

4. Систематизация и внедрение процедур агрегированной оценки и лимитирования рисков на общегрупповом уровне;

5. Масштабное развитие передовых методологических подходов, современного инструментария и технологий риск-менеджмента, включая стресс-тестирование.

6. Комплексная автоматизация процессов анализа и оценки рисков, в том числе на основе интеграции в Корпоративную информационную систему и Корпоративное информационное хранилище.

С точки зрения совершенствования кредитной работы в Банке ВТБ 24, автором предложены основные мероприятия по повышению эффективности управления кредитными рисками, которые предусматривают:

1. Оптимизацию кредитных процедур, ускорение принятия кредитных решений, в том числе за счет стандартизации процедур, упрощения и автоматизации документооборота;

2. Внедрение количественных методов оценки рисков. Развитие применяемых

моделей, оценивающих как ожидаемые кредитные потери (покрываемые резервами), так и неожиданные (рассчитываемые с применением подхода Value-at-Risk);

3. Усиление контроля над объемом проблемной и просроченной задолженности и совершенствование методов работы с задолженностью;

4. Совершенствование системы ценообразования по кредитным продуктам (в части определения платы за риски);

5. Активное управление кредитным риском. В качестве перспективных механизмов активного управления портфелем рассматривается секьюритизация активов и использование кредитных деривативов.

Дальнейшее развитие эффективного управления прочими видами рисков – рыночными, риском ликвидности, операционными – также является необходимым условием достижения целей по качественному росту бизнеса ВТБ 24.

Основными направлениями совершенствования управления рыночными рисками и риском ликвидности в ВТБ 24 являются:

1. Совершенствование систем сопоставимых показателей (позволяют получить консолидированную оценку рисков, принимаемых ВТБ 24 в целом), консолидированных общих лимитов, ориентиров и нормативов (ограничивают рыночные риски для каждого из дочерних банков и Группы ВТБ в целом), централизованного управления ликвидностью;

2. Интеграция методов количественной оценки рисков и концепции экономического капитала, необходимого для их покрытия, в систему принятия решений о проведении операций;

3. Совершенствование методологии стресс-тестирования в части чувствительности финансовых показателей ВТБ 24 к изменению рыночных риск-факторов: процентных ставок, валютных курсов и котировок ценных бумаг – в соответствии с требованиями Базельского комитета по банковскому надзору;

4. Автоматизация сбора данных и формирования управленческой отчетности о состоянии рыночных рисков и риска ликвидности.

В области управления операционным риском ключевой задачей является совершенствование единых стандартов управления операционными рисками во ВТБ 24 и методологии оценки операционного риска и капитала на его покрытие.

Очевидно, что подходы к оценке операционных рисков находятся пока в стадии становления. Для их развития необходимо иметь, по крайней мере, два вида оценки: объем ущерба и вероятность потерь.

Получение данной информации, ее регистрация как раз и составляет основную проблему. Для ее решения, например, коммерческие банки Великобритании, Германии и Франции объединились в своих усилиях по сбору данных об операционных рисках. На анонимной основе они предоставляют друг другу информацию о внутренних рисках, что в определенной мере позволяет оценить вероятность возникновения операционных рисков [3,4].

В том случае, если вероятность риска низка, а потери велики, банку ВТБ 24

следует перевести риск, например, застраховать от пожара, сбоев в компьютерных программах, сетевых отключений. Если вероятность низка и сумма ущерба незначительна, следует принять риск. При высоком уровне вероятности наступления события и сумме ущерба необходимо принимать меры по предотвращению риска. Наконец, если вероятность наступления события велика, а сумма ущерба незначительна. В этом случае также необходимо принять меры по снижению риска.

Предложены методы снижения внутренних рисков в банке ВТБ 24:

- планирование процедур управления внутренними рисками и, в частности, управления информационной безопасностью;
- регламентирование и контроль всех проводимых в Банке процедур, делегирование и разделение полномочий, постоянное совершенствование используемых технологий и информационных систем;
- регулярный аудит банка на предмет снижения внутренних рисков (в том числе аудит безопасности);
- регистрация в информационной системе банка всех действий связанных с управлением внутренними рисками;
- аутсорсинг (Managed Service) непрофильных активов (в том числе информационных систем);
- обеспечение банковской тайны (хотя принятие новых законов в последнее время серьезно усложнило эту задачу);
- обеспечение непрерывности бизнес-процессов;
- обеспечение контроля работы операциониста в АБС банка.

**Вывод.** Проведен анализ системы управления внутренними рисками коммерческого банка ВТБ 24. Выделены ключевые направления развития Группы ВТБ (Банка ВТБ 24) в области риск-менеджмента. Выявлены основные мероприятия по повышению эффективности управления кредитными рисками и основные направления совершенствования управления рыночными рисками и риском ликвидности и операционными рисками в ВТБ 24. Автором предложены методы снижения внутренних рисков в банке ВТБ 24.

**Список литературы:** 1. Бухтин М.А. Риск-менеджмент в кредитной организации: методология, практика, регламентирование. Книга 1: Методика и практика работы подразделений риск-менеджмента / Методическое пособие. – М.: Издательский дом «Регламент», 2008. – 441 с. 2. Вишняков Я.Д. Общая теория рисков : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Я.Д.Вишняков, Н.Н.Радаев. — 2-е изд., испр. — М. : Издательский центр «Академия», 2008. — 368 с. 3. Риск-менеджмент в кредитной организации: методология, практика, регламентирование. Кн. 2 / Юденков Ю.Н., Тысячникова Н.А., Ермаков С.Л. и др. - М.: ИД «Регламент», 2008. 4. Сазыкин Б.В. Управление операционным риском в коммерческом банке. – Москва : Вершина. 2008. –272 с. 5. <http://www.vtb24.ru/>

Подано до редакції 28.02.2011